

## أثر استراتيجية الشفافية في مكافحة الفساد الإداري: دراسة ميدانية على بعض الوزارات العراقية جلال كاطع صالح

### الملخص:

تهدف هذه الدراسة، إلى بيان أثر استراتيجية الشفافية في مكافحة الفساد الإداري على بعض الوزارات العراقية. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقوائم الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات، ويتكون مجتمع الدراسة من: (الإدارة العليا والوسطى في وزارتي الهجرة والمهجرين والتجارة العراقية)، حيث بلغت عينة الدراسة (٣٤٩) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لاستراتيجية الشفافية في مكافحة الفساد الإداري، ان غياب الشفافية والمسائلة هو من اهم اسباب ظهور الفساد الإداري، ترسيخ قيم النزاهة بين العاملين في المنظمة واشاعة روح العمل وفق رقابة ذاتية دون الحاجة الى رقابة الجهة الرقابية في المنظمة، والعمل على زيادة الشفافية في الوزارات محل الدراسة التي توضح كافة اللوائح والقوانين والانظمة والقرارات المهمة في هذه الوزارات.



## **Abstract:**

This study aims to show the impact of the transparency strategy in the fight against administrative corruption in some Iraqi ministries.

In order to achieve the objectives of the study, the researcher used the analytical descriptive method and the survey lists as the main tool for collecting data. The study population consists of: (The senior and middle management in the Ministries of Migration and Displaced and Iraqi Trade).

The study sample (349) The absence of transparency and accountability is one of the main reasons for the emergence of administrative corruption, the establishment of values of integrity among the employees of the Organization and the spirit of work in accordance with self-control without the need to control the regulatory body in the organization, and work to increase transparency Of the ministries under study, which describes all regulations, laws and regulations and important decisions in these ministries.



## الجزء الأول: منهجية الدراسة

### المقدمة:

قال تعالى في كتابه الكريم بسم الله الرحمن الرحيم (فَاذْكُرُوا آلَاءَ اللَّهِ وَلَا تَعْنُوا فِي الْأَرْضِ مُفْسِدِينَ) صدق الله العظيم. (سورة الأعراف الآية ٧٤)  
إن تعدد اسباب الفساد الإداري وتباينها جعل طرق الوقاية والمكافحة والعلاج هي الأخرى متباينة لأنها لا بد أن تتوافق مع انواع الفساد الإداري واسبابه وبما ان للفساد الإداري اثر سلبية كبيرة على الافراد والمجتمع وبما ان الممارسات المعرقله والفاصلة تعرقل وتعيق جهود التنمية السياسية والاقتصادية والاجتماعية فان هذه الظاهرة الخطرة تستحق من الافراد والجماعات والمنظمات والدولة والمجتمع الدولي ان يقف ازائها بكل حزم ولكون ظاهرة الفساد الإداري ظاهرة معقدة وتتسم بالعديد من الصفات التي تحاول من خلالها تعقيد بل عرقله الجهود للقضاء عليه فانه من الضروري للمعنيين بوضع استراتيجيات الوقاية ومكافحة الفساد الإداري.<sup>(i)</sup>

وهنا يأتي دور الشفافية التي تعد من اهم الاستراتيجيات المتبعة لمكافحة الفساد الاداري لما لها من دور كبير في بيان ظواهر الفساد الاداري قبل ظهورها او في بدايات ظهورها.

### مشكلة الدراسة:

ينطلق الباحث في تحديد مشكلة الدراسة من خلال عدد من المنطلقات التي تمثل عقبة أمام الوزارات العراقية والتي بدورها تجعلها غير مواكبة للتطورات الإقليمية والدولية، ويمكن توضيح هذه العقبات على النحو التالي:

- بضعف الاستراتيجيات المتبعة في الوزارات محل الدراسة في مكافحة الفساد الاداري.
- ضعف الشفافية في الوزارات محل الدراسة وانتشار الضبابية حتى في اتخاذ اكثر القرارات.



• وبالتالي يمكن القول أن مشكلة الدراسة تتمثل (بضعف الاستراتيجيات المتبعة في الوزارات محل الدراسة في مكافحة الفساد الإداري، وضعف الشفافية في هذه الوزارات وانتشار الضبابية حتى في اتخاذ أكثر القرارات، مما أثر سلباً على انتشار الفساد الإداري في هذه الوزارات).

### فرضية الدراسة:

" يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية الشفافية في مكافحة الفساد الإداري"

### أهمية الدراسة:

#### أ- الأهمية النظرية:

١- تكمن أهمية الدراسة النظرية من خلال التعرف على تأثير استراتيجية الشفافية في مكافحة الفساد الإداري، حيث أن الملاحظ وجود ندرة في البحوث والدراسات التي تناولت هذا التأثير والدراسة الحالية محاولة في هذا الاتجاه.  
٢- كذلك تكمن أهمية الدراسة من خلال المضامين ذات العلاقة بالموضوع ذاته وبمجال الدراسة التطبيقي، وتأثيراته المتزايدة الأهمية في الوقت الحاضر للمنظمات المعاصرة، ذلك لحاجة القطاع الصحي لتطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة، والاستفادة منها.

#### ب- الأهمية التطبيقية:

١- محاولة قياس الأثر بين متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية وذلك باستخدام مقاييس حديثة سيتم اعتم  
ادها وفق عدد من المؤشرات والمعايير العالمية وذلك انسجاماً مع ما هو مطروح في العالم المتقدم لكي نستطيع التوصل إلى أفضل النتائج.  
٢- تكتسب الدراسة أحد جوانب أهميتها من أهمية الميدان أو القطاع التطبيقي الذي سيكون أرض الدراسة، والمتمثل بوزارتي الهجرة والمهجرين والتجارة العراقية على اعتبار انها الأكثر تماساً من حياة المواطن



٣- تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد الوزارات محل الدراسة في استخدام استراتيجية الشفافية في مكافحة الفساد الإداري.

### أهداف الدراسة:

١- إعداد إطار نظري، للمرتكزات الفكرية، والأساسيات المعرفية، لاستراتيجية الشفافية، والفساد الإداري، بحسب الطرح المعاصر في هذين الموضوعين.

٢- إثراء الجانب النظري فيما يخص الربط بين متغيري الدراسة التي لم تتطرق إليهما الكثير من الدراسات (أثر استراتيجية الشفافية في مكافحة الفساد الإداري).

٣- تقديم مجموعة من الحلول والتوصيات المناسبة لكثير من المشكلات التي تعاني منها الوزارات محل الدراسة.

### الجزء الثاني: الإطار النظري للدراسة

#### المقدمة:

بالنسبة للفساد الإداري فلم يعد هناك شك في خطورة المشكلات التي يطرحها، إذ إن هناك شبه إجماع لدى الباحثين على إنه يعد من أكبر المشكلات التي تواجه المجتمعات النامية والمتقدمة على حد سواء، ليس فقط بسبب ما يحمله من معاني الانحراف عن المضامين والمعايير الأخلاقية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية السوية، كما أن الفساد الإداري لا يقتصر على منظمات بذاتها أو دولة بذاتها ولكنه ينتشر في العديد من المنظمات في أغلب دول العالم إن لم يكن كلها على الإطلاق. (ii)

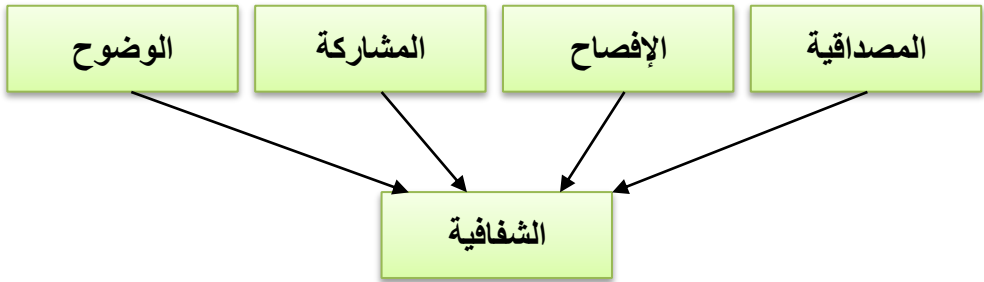
فلا بد من وجود استراتيجيات رادعة لانتشار هذه الافة الخطيرة وهنا يأتي دور استراتيجية الشفافية كأحد اقوى الاستراتيجيات في مكافحة الفساد الإداري.

#### أولاً: مفهوم استراتيجية الشفافية:

تعني الشفافية ان تعمل الإدارة العامة في بيت من زجاج، كل ما بيه مكشوف للعاملين والجمهور، وتتضمن الأنظمة التي تعمل من خلالها الإدارة الوسائل



اللازمة التي تكفل العلم والمعرفة للكافة بتحقيقه أنشطتها وأعمالها بالإفصاح والعلانية والوضوح وبالتالي القدرة على مسائلتها ومحاسبتها<sup>(iii)</sup> ويرتبط مفهوم الشفافية ارتباطاً وثيقاً بأربع كلمات (المصدقية، الإفصاح، الوضوح، المشاركة)، والشكل التالي يبين ارتباط الشفافية بكل من المصدقية، الإفصاح، الوضوح، المشاركة.



### شكل رقم (١) جوهر الشفافية

**المصدر:** أبو كريم، أحمد فتحي، مفهوم الشفافية لدى الإدارة الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بفاعلية الاتصال الإداري، رسالة دكتوراه، الجامعة الأردنية، عمان، ٢٠٠٥.

### ثانياً: أهمية استراتيجية الشفافية:

للشفافية أهمية كبيرة حيث تحظى الشفافية اليوم بأهمية عالمية ووطنية تعنى بها المنظمات العالمية والمنظمات الوطنية، والشفافية تعمل على تقليل الغموض والضبائية، وتساهم في القضاء على الفساد، وغموض التشريعات، حيث ان غياب الشفافية يؤدي الى غموض التشريعات، وبالتالي السماح للموظف بأن يأخذ على عاتقه حرية تفسيرها، ووضع المعوقات الإدارية، لذا يجب ان تكون الشفافية موجودة، وذلك لدرء خطر الشخصنة في التعامل، وإساءة استخدام التشريعات<sup>(iv)</sup>.

وتؤكد العديد من القوانين على حق المواطن في مراقبة وفهم وتقييم القرارات المتخذة من قبل المسؤولين وهذا الحق لا يتحقق الا اذا كانت الفرصة للحصول على المعلومات الصحيحة متوفرة، وقد أشار (الإعلان العربي للشفافية والمساءلة في المنظمات الاهلية، ٢٠٠٢) إلى ان أهمية الشفافية تظهر من خلال أنها تعمل على تحقيق ترابط المنظمة على جميع المستويات الإدارية والتنفيذية، واحداث التكامل بين أهدافها، وإشاعة النظام والانضباط، والحرص والدقة والانجاز والحسم، وتقوية الترابط المجتمعي بما ينسجم مع الحقوق الاجتماعية والاقتصادية للفئات المهمشة والفقراء وتعميق أركان الديمقراطية والاسهام في بناء القواعد القانونية.<sup>(٧)</sup>

### ثالثاً: انواع استراتيجية الشفافية.

- **الشفافية المدبلجة:** وهي شفافية منقولة بتعسف، او مقلدة بأسلوب نسخي لا يناسب طبيعة عمل المؤسسة المعنية وظروفها، كنقل شفافية القطاع الخاص الى الحكومة او نقل الشفافية المطبقة في الحكومة الى القطاع الخاص.
- **الشفافية المؤدلجة:** هي تلك التي تنطلق من وتخدم مصالح وأيدلوجيا مصدرها ومصمم آلياتها، وليس المستفيد منها او المطلع على انتاجها، وتبرز لخدمة هدف معين، ولا نراها في الأحوال الاعتيادية.
- **الشفافية الانتقائية:** وهي الشفافية التي تنتقي النتائج الجيدة مهما تواضعت وتبرزها بأسلوب مبالغ فيه، وهذه الشفافية طاغية ومصحوبة بحملة إعلانية، عندما تكون الأرقام والاحداث إيجابية، إذا كان هناك اخفاق<sup>(٧١)</sup>.

### رابعاً: دور استراتيجية الشفافية في مكافحة الفساد الإداري:

أكد (العبادي واخرون ٢٠٠٩)<sup>(٧١)</sup> ان انتشار ظاهرة الفساد الإداري مرتبط بموضوع الشفافية في العمليات الإدارية لدى مؤسسات الدولة ولما كان الفساد الإداري هو استغلال الموظف للصلاحيات الإدارية او المنصب الحكومي العام المخول له بنفسه او من خلال غيره او بناء على ما يتمتع به الموظف من أداء خدمة عامة ويكون هذا الاستغلال اما لأغراض شخصية او نفعية او لميول



عاطفية او قبلية وكل ما يدخل تحت نمط المحسوبية ولمنسوبيه بما يخل بعدالة وحيادية العمل الإداري الحكومي العام.

**في حين أكدت (حبيشي ٢٠٠٧) (viii)** ان اهمية الشفافية تأتي من انها تجعل الموظف أكثر حذرا وحرصا في اعماله خشية المساءلة وتجعله في وضع افضل لتخطيط نشاطاته واجراء حساباته وبالتالي يكون سلوكه اكثر رشدا وابتعد عن الفساد، وذلك لمصلحته الشخصية ومصلحة المجتمع عموماً، هذا بالاضافة ان الشفافية تقلل المخالفة عن جهل القواعد حال معرفتها وادراك العواقب المترتبة على المخالفات والفساد.

**وقد أوضحت (UNODC 2013) (ix)** المادة السابعة من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد (UNCAC)، والتي تنص على انه يجب على الدول اتخاذ الإجراءات اللازمة لدعم الشفافية في إدارتها العامة نسبة إلى أدائها وتنظيمها وعمليات اتخاذ القرار بها وغيرها من الجوانب الهامة وذلك وفقا للمبادئ الجوهرية لنظامها القانوني. والإجراءات الوقائية الموجهة للقطاع العام تشتمل على الإجراءات التي تدعم الكفاءة والشفافية والتوظيف بناء على الاستحقاق وتطبيق مدونة السلوك ومتطلبات الإفصاح المالي وغيره من الإفصاح والإجراءات التنظيمية الملائمة وتطوير منهجية رقابة النزاهة داخل القطاع العام هو جزئ من الاستراتيجية الكلية لتقييم ومراقبة الفساد.

### **خامساً: الفساد الإداري:**

عرف **الكتبي (x)** الفساد الإداري على انه: سوء استخدام السلطة العامة من أجل تحقيق مكسب خاص به، وذلك عندما يتطلبها الموظف العام رشوة سواء طلبها بنفسه أو قدمت إليه بصورة أخرى من الصورة وذلك في مقابل التحايل على السياسات العامة والقوانين أو اللوائح لكي يحصل الراشي على ميزة تنافسية أو ربح أو مزايا شخصية.

وعرفه (Hashem,) (xi) ايضاً على انه: استخدام النفوذ الحكومي لتحقيق مكسب شخصي.





### سادساً: أنواع الفساد الإداري:

صنف الباحثون المهتمون بدراسة هذه الظاهرة إلى عديد من التصنيفات بغية تحديدها والتعرف عليها بشكل أكثر دقة واختلفت هذه التصنيفات تبعاً لوجهات النظر المختلفة لذا يلاحظ هناك من يصنفه حسب حجمه ومنهم من يصنفه حسب طبيعته وفي أدناه إيجاز لأهم التصنيفات والمسميات لأشكال الفساد المالي على الرغم من كونها متداخلة مع بعضها البعض.

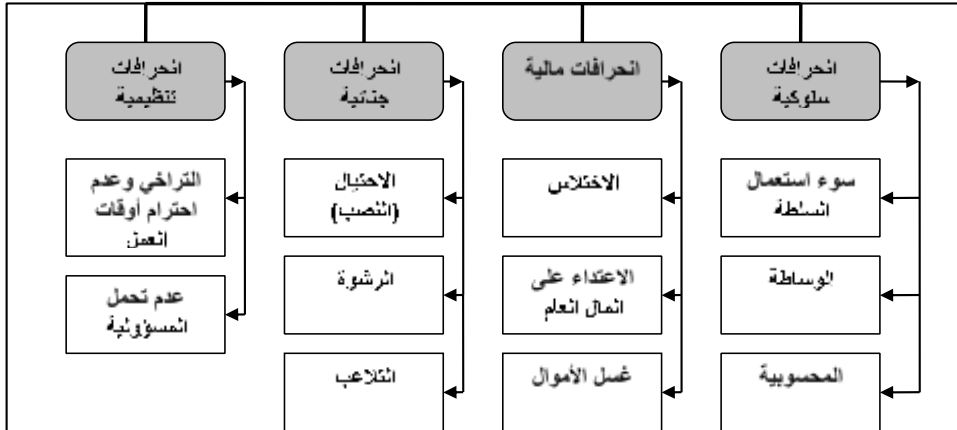
أ- تصنيف الفساد وفقاً لحجمه: ( الفساد الصغير، الفساد الكبير) (xii)

ب- الفساد من حيث الانتشار: ( الفساد المحلي، الفساد المحلي) (xiii)

ج- الفساد وفقاً لمجالاته: (الفساد الإداري، الانحرافات التنظيمية، الانحرافات السلوكية) (xiv)

### سابعاً: عناصر الفساد الإداري: (xv)

ويمكن تصنيف عناصر الفساد الإداري الى أربعة عناصر رئيسية ينطوي كل منها على عدة مظاهر فرعية كما يلي: (الفساد التنظيمي، الفساد السلوكي والأخلاقي، الفساد المالي، الفساد الجنائي) والشكل التالي يبين عناصر الفساد الإداري:



## شكل رقم (٢) عناصر الفساد الإداري الجزء الثالث: الدراسة الميدانية

### أولاً: مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة، يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة؛ التي يدرسها الباحث، بذلك فإن مجتمع الدراسة هو جميع الافراد، والاشياء التي تكون موضع مشكلة الدراسة، وبناء على مشكلة الدراسة وأهدافها، فإن المجتمع المستهدف هم (الادارة والوسطى، والعاملين في بعض الوزارات العراقية)، كونها تعد من أهم الوزارات العراقية، ومن جانب آخر، لو تم مكافحة الفساد الإداري بالاعتماد على استراتيجية الشفافية، أصبحت مثلاً يحتذى لبقية الوزارات الحكومية، وكذلك تم حصر بيانات مجتمع الدراسة للإدارة والوسطى والعاملين في الوزارات محل الدراسة من سجلات أقسام الموارد البشرية فيها، والمحدثة بصورة دورية، واعتبرت هذه البيانات بمثابة، اطاراً لتحديد مجتمع الدراسة، حيث بلغ العدد الإجمالي للعاملين في الوزارات محل الدراسة وفق، احصائية أقسام الموارد البشرية في الوزارات المذكورة (٣١٥٦) موظف، ويوضح الجدول التالي بيانات عن الوزارات محل الدراسة.

### جدول رقم (١) بيانات عن الوزارات المبحوثة خلال الدراسة الاستطلاعية

اسم الوزارة	جهة الإشراف	سنة التأسيس	عدد العاملين في مقر الوزارة
وزارة الهجرة والمهجرين	حكومية	٢٠٠٤	١٣٨٤
وزارة التجارة	حكومية	١٩٧٠	٢٤٧٧
اجمالي العاملين في مقر الوزارات			٣٨٦١

المصدر: دائرة التخطيط: وزارتي الهجرة والمهجرين والتجارة

العراقيين، ٢٠١٥.



**ثانياً: عينة الدراسة:**

اختار الباحث عينة عشوائية طبقية، عددها (٣٤٩) مفردة، نظراً لعدد العاملين بمقر هذه الوزارات والبالغ (٣٨٦١) حيث بلغت الاستثمارات الموزعة (٣٤٩) استثماراً، بلغت نسبة الاسترداد (٩٥.١%) تقريباً من الاستثمارات الموزعة، وقد تم استبعاد (٣) استثمارات لعدم اكتمالها، لتكون الاستثمارات التي تم تحليلها (٣٢٩) استثماراً.

وتم حساب حجم العينة في المعادلة، كالآتي: (xvi)

$$N = \left( \frac{Z}{2M} \right)^2 \quad (1)$$

**حيث:**

Z: القيمة المعيارية المقابلة لمستوى دلالة معلومة (مثلاً:  $Z = 1.96$  لمستوى دلالة  $a \leq 0.05$ ).

M: الخطأ الهامشي: ويعبر عنه بالعلامة العشرية (مثلاً:  $\pm 0.05$ ).  
يتم تصحيح حجم العينة في حالة المجتمعات النهائية من المعادلة:

$$N = \frac{n N}{N + n - 1} \quad (2)$$

حيث N تمثل حجم المجتمع.

باستخدام المعادلة (1)، نجد أن حجم العينة يساوي:

$$N = \left( \frac{1.96}{2 \times 0.05} \right)^2 \cong 384$$

حيث إن مجتمع الدراسة بلغ عددهم (٣٨٦١) فإن حجم العينة المعدل باستخدام المعادلة (٢) يساوي:

$$N = \frac{384 \times 3861}{3861 + 384 - 1} \cong 349$$



وقد اختار الباحث عينة عشوائية طبقية من العاملين في مقر وزارتي الهجرة والمهجرين والتجارة العراقيتين وذلك نظراً للاتى:

١. مجتمع العاملين غير متجانس، حيث يضم مجموعة من العاملين الذين تختلف تخصصاتهم ومؤهلاتهم ومسمياتهم الوظيفية، فضلاً عن اختلاف مستوياتهم الادارية.
٢. اختلاف عدد العاملين بين وزارة الهجرة والمهجرين والتجارة العراقيتين.

#### جدول رقم (٢) يمثل عينة الدراسة ومقدار النسب الخاصة بها

رقم	الوزارة	عدد العاملين	النسبة
١	وزارة الهجرة والمهجرين	١٣٨٤	٣٦%
٢	وزارة التجارة	٢٤٧٧	٦٤%
	المجموع	٣٨٦١	١٠٠%

المصدر: إعداد الباحث، بالاعتماد على بيانات الدراسة الاستطلاعية، والميدانية ومن خلال ما سبق يتبين:

- أ- بلغ حجم العينة لوزارة الهجرة والمهجرين، (١٢٦) مفردة، نظراً لعدددهم البالغ (١٣٨٤)، وبلغت الاستثمارات الموزعة (١٢٦)، وتم استرداد (١٢١) استثماراً؛ مما يعني أن نسبة الاسترداد بلغت (٩٦%)، من الاستثمارات الموزعة.
- ب- بلغ حجم العينة لوزارة التجارة العراقية، (٢٢٣) مفردة، نظراً لعدددهم البالغ (٢٤٧٧)، وبلغت الاستثمارات الموزعة (٢٢٣)، وتم استرداد (٢١١) استثماراً؛ مما يعني أن نسبة الاسترداد بلغت (٩٤.٦%)، من الاستثمارات الموزعة.



## جدول رقم (٣) يوضح مجتمع البحث، وعينته، والاستثمارات الموزعة، والمستردة

رقم	الشركة	العدد الكلي للعاملين	النسبة	العينة	الاستثمارات الموزعة	الاستثمارات المستردة
1	وزارة الهجرة والمهجرين	١٣٨٤	٣٦%	١٢٦	١٢٦	١٢١
2	وزارة التجارة	٢٤٧٧	٦٤%	٢٢٣	٢٢٣	٢١١
	المجموع	٣٨٦١	١٠٠%	٣٤٩	٣٤٩	٣٢٤

**المصدر:** من إعداد الباحث، بالاعتماد على بيانات الدراسة الاستطلاعية، والميدانية.

**ثالثاً: أداة الدراسة:**

تمثلت أداة الدراسة الميدانية في استمارة لاستقصاء الرأي، موجهة للإدارة الوسطى والعاملين، في الوزارات محل الدراسة، وذلك للتعرف على آرائهم حول واقع

استراتيجية الشفافية، وأثرها في مكافحة الفساد الإداري في الوزارات العراقية محل الدراسة. وقد تم تصميم قوائم الاستبيان في هذه الدراسة لتكون الوسيلة الرئيسة لجمع البيانات الميدانية، بهدف تحقيق أهداف الدراسة، واختبار صحة فرضية الدراسة.

**رابعاً: الأساليب الإحصائية:**

قام الباحث باستخدام بعض الأساليب الإحصائية، لتحليل نتائج الدراسة، وهي: **النسب المئوية:** حيث تم حساب التكرارات المقابلة لكل عبارة، حسب النسبة المئوية لاستجابات عينة الدراسة لكل مفردة من مفردات الاستبانة من المعادلة. **الانحراف المعياري، ومعامل التباين:** وهو الجذر التربيعي للتباين، ومن الملاحظ أن الانحراف المعياري يقاس بنفس وحدات المتغير محل ظاهرة الدراسة، ويعد الانحراف المعياري هو أفضل مقياس للتشتت، وأرشهرها استخداماً، بالرغم من صعوبة حساباته حال كبر حجم العينة، ولكن الحاسب الآلي سهل هذه الصعوبة.



المتوسط الحسابي: ويشمل مجموع مفردات عينة الدراسة / عدد اجمالي العدد.  
تحليل الانحدار الخطي البسيط.  
نموذج الانحدار الخطي المتعدد.  
تحليل ANOVA.

تم استخدام البرنامج الاحصائي SPSS، لاستخراج نتائج التحليلات الاحصائية السابقة. واستخدم الباحث درجة الحرية، عند مستوى دلالة (0.05)، لمعرفة مدى دلالة الفروقات بين التكرارات.

### خامساً: التحليل الوصفي لنتائج للدراسة الميدانية.

أ- التحليل الوصفي لاستراتيجية الشفافية:

يتضح من تحليل بيانات الجدول (٤) آراء عينة الدراسة حول استراتيجية الشفافية كما يلي:

جدول رقم (٤) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل التباين والوزن النسبي لعبارات استراتيجية الشفافية

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية	الرتبة
١	توجد شفافية في المنظمة توضح كافة اللوائح والقوانين لتجنب الشخصية في التعامل وسوء استخدام التشريعات؟	٣.٠٠٣	١.٠٨١	%٣٦.٠١	%٦٠.٠٦	٥
٢	تسعى المنظمة الى تطبيق مبادئ العمل في بيوت زجاجية بحيث يكون عملها وقراراتها ولوائحها مكشوفاً للجميع؟	٣.٢٢٩	١.١٧٢	%٣٦.٢٩	%٦٤.٥٨	٣
٣	وجود المعلومات الدقيقة والصحيحة التي تساعد المواطن في فهم ومراقبة وتقويم القرارات المتخذة من قبل المسؤولين؟	٣.٥٣٣	٠.٩٩٦	%٢٨.٢٠	%٧٠.٦٦	١



٢	%٦٨.٤٣	%٣٢.٠١	١.٠٩٥	٣.٤٢٢	٤	هناك ترابط في المنظمة بين جميع المستويات الإدارية والتنفيذية لتجنب حصول الفجوة بين هذه المستويات وفسح المجال للفسادين بالتلاعب؟
٤	%٦١.٠٨	%٣٤.٦٦	١.٠٥٩	٣.٠٥٤	٥	وجود حرية للصحافة الحرة في تعميق الشفافية وكشف الحالات التي تحصل خلف الكواليس؟

**المصدر:** إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة.

ويوضح الجدول السابق بعض المقاييس الإحصائية الوصفية لفقرات محور استراتيجية الشفافية وأيضا المحور الكلي ومن خلال قيم المتوسطات الحسابية نجد أن آراء أفراد العينة قد اتجهت غالبيتها نحو الموافقة إلى حد ما والموافقة تماما لفقرات المحور حيث تراوحت قيم الوسط الحسابي بين (٣.٠٠٣ - ٣.٥٣) لفقرات (توجد شفافية في المنظمة توضح كافة اللوائح والقوانين لتجنب الشخصنة في التعامل وسوء استخدام التشريعات، وجود المعلومات الدقيقة والصحيحة التي تساعد المواطن في فهم ومراقبة وتقييم القرارات المتخذة من قبل المسؤولين) كما أوضحت النتائج وجود اختلافات كبيرة بين الآراء لدى أفراد العينة لبعض الفقرات حيث تراوحت قيم معامل الاختلاف بين (٢٨.٢٠ - ٣٦.٢٩) كما تراوحت قيم الأهمية النسبية بين (٦١.٠٨% - ٧٠.٦٦%).

**ب- التحليل الوصفي لمتغيرات الفساد الإداري:**

**- الفساد التنظيمي:**

**التحليل الوصفي لبعد الفساد التنظيمي:**

يتضح من تحليل بيانات الجدول (٥) آراء عينة الدراسة حول الفساد التنظيمي كما يلي:



## جدول رقم (٥) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل التباين والوزن النسبي لعبارات الفساد التنظيمي

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية	الرتبة
١	يمتتع بعض الموظفين عن اداء العمل الرسمي المكفين به.	٣.١٣٠	١.١٧٠	%٣٧.٤٠	%٦٢.٥٩	٤
٢	توجد قوانين رادعة عند امتناع بعض الموظفين عن اداء الاعمال المكفين بها.	٣.٢٨٣	١.٠٤٢	%٣١.٧٤	%٦٥.٦٦	١
٣	تمتلك المنظمة اجراءات واساليب عند قيام الموظف بمناقشة المعلومات السرية التي تخص المنظمة مع اشخاص غير مخولين.	٣.١٩٠	١.٠٧٩	%٣٣.٨١	%٦٣.٨٠	٣
٤	يحترم وقت العمل من قبل الموظفين.	٣.٠٤٢	١.١٢٦	%٣٧.٠٠	%٦٠.٨٤	٥
٥	توجد حالات تسريب للمعلومات الخاصة بالعمل مع جهات اخرى.	٣.١٩٩	١.١٠٣	%٣٤.٤٩	%٦٣.٩٨	٢

**المصدر:** إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة. ويوضح الجدول السابق بعض المقاييس الإحصائية الوصفية لفقرات محور الفساد التنظيمي وأيضا المحور الكلي ومن خلال قيم المتوسطات الحسابية نجد أن آراء أفراد العينة قد اتجهت غالبيتها نحو الموافقة إلى حد ما لفقرات المحور حيث تراوحت قيم الوسط الحسابي بين (٣.٠٤ – ٣.٢٨) للفقرات (توجد قوانين رادعة عند امتناع بعض الموظفين عن اداء الاعمال المكفين بها، يحترم وقت العمل من قبل الموظفين) كما أوضحت النتائج وجود اختلافات كبيرة بين الآراء لدى أفراد





العينة لبعض الفقرات حيث تراوحت قيم معامل الاختلاف بين (٣١.٧٤ - ٣٧.٤٠) كما تراوحت قيم الأهمية النسبية بين (٦٠.٨٤%، ٦٥.٦٦%).

### - الفساد السلوكي:

#### التحليل الوصفي لبعث الفساد السلوكي:

يتضح من تحليل بيانات الجدول (٦) آراء عينة الدراسة حول الفساد السلوكي كما يلي:

جدول رقم (٦) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل التباين والوزن النسبي لعبارات الفساد السلوكي

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	الرتبة
١	تستخدم الإدارة صلاحياتها ومسئولياتها عند قيام الموظف بسلوك معيب لوظيفته داخل المنظمة.	٣.٠٨٤	١.٢٦٧	٤١.٠٩%	٦١.٦٩%	٤
٢	استغلال بعض الموظفين امكانات العمل لأغراضه الشخصية.	٣.٦٩٦	٠.٩٩٠	٢٦.٧٨%	٧٣.٩٢%	١
٣	الحفاظ على سمعة المنظمة سمة غالبية داخل الدائرة.	٣.١٧٥	١.١٥٥	٣٦.٣٩%	٦٣.٤٩%	٣
٤	تتبع المنظمة الاليات وضوابط موحد في اجراءات التعيين فيها، بعيدة عن العلاقات الشخصية.	٢.٩٩٤	١.٠٨٠	٣٦.٠٧%	٥٩.٨٨%	٥
٥	تحارب قيادة المنظمة عمليات تعيين اقارب وابناء الموظفين العاملين فيها دون وجهه حق.	٣.٢٢٦	١.١٧٦	٣٦.٤٧%	٦٤.٥٢%	٢

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة.



ويوضح الجدول السابق بعض المقاييس الإحصائية الوصفية لفقرات محور الفساد السلوكي وأيضا المحور الكلي ومن خلال قيم المتوسطات الحسابية نجد أن آراء أفراد العينة قد اتجهت غالبيتها نحو الموافقة إلى حد ما لفقرات المحور حيث تراوحت قيم الوسط الحسابي بين (٢.٩٩ - ٣.٧٠) للفقرات (تتبع المنظمة الآليات وضوابط موحد في اجراءات التعيين فيها، بعيدة عن العلاقات الشخصية، استغلال بعض الموظفين امكانات العمل لأغراضه الشخصية) كما أوضحت النتائج وجود اختلافات كبيرة بين الآراء لدى أفراد العينة لبعض الفقرات حيث تراوحت قيم معامل الاختلاف بين (٢٦.٧٨ - ٤١.٠٩) كما تراوحت قيم الأهمية النسبية بين (٥٩.٨٨% - ٧٣.٩٢%).

#### - الفساد المالي:

يتضح من تحليل بيانات الجدول (٧) آراء عينة الدراسة حول الفساد المالي كما يلي:

#### جدول رقم (٧) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل التباين والوزن النسبي لعبارات الفساد المالي

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	الرتبة
١	التزام الموظفين بتعليمات جهاز الرقابة والتفتيش بشكل دقيق.	٣.٧٢٣	٠.٩٠٧	٢٤.٣٧%	٧٤.٤٦%	٣
٢	يحرص العاملون على اموال المنظمة وممتلكاتها.	٣.٤٣١	٠.٩٢٩	٢٧.٠٧%	٦٨.٦١%	٥
٣	توجد اساليب واجراءات لمحاسبة المتجاوزين على المال العام.	٣.٤٣٧	٠.٩٣٩	٢٧.٣١%	٦٨.٧٣%	٤
٤	التجاوز على المال العام امر شائع داخل المنظمة.	٣.٤٧٠	١.٠١٨	٢٩.٣٢%	٦٩.٤٠%	١
٥	التبذير في النفقات من خلال القيام بالنذوات والحفلات والدعايات امر طبيعي داخل المنظمة.	٣.٧٢٣	٠.٩٠٧	٢٤.٣٧%	٧٤.٤٦%	٢

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة.



ويوضح الجدول السابق بعض المقاييس الإحصائية الوصفية لفقرات محور الفساد المالي وأيضا المحور الكلي ومن خلال قيم المتوسطات الحسابية نجد أن آراء أفراد العينة قد اتجهت غالبيتها نحو الموافقة لفقرات المحور حيث تراوحت قيم الوسط الحسابي بين (٣.٤٣ - ٣.٧٢) للفقرات (يحرص العاملون على اموال المنظمة وممتلكاتها، التزام الموظفين بتعليمات جهاز الرقابة والتفتيش بشكل دقيق) كما أوضحت النتائج عدم وجود اختلافات كبيرة بين الآراء لدى أفراد العينة لبعض الفقرات حيث تراوحت قيم معامل الاختلاف بين (٢٤.٣٧ - ٢٩.٣٢) كما تراوحت قيم الأهمية النسبية بين (٦٨.٦١%، ٧٤.٤٦%).

#### - الفساد الجنائي:

يتضح من تحليل بيانات الجدول (٨) آراء عينة الدراسة حول الفساد الجنائي كما يلي:

#### جدول رقم (٨) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل التباين والوزن النسبي لعبارات الفساد الجنائي

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	الرتبة
١	توجد حالات قبول المدراء عن تقاضي الرشوة داخل المنظمة.	٣.٥٠٦	١.١١٤	٣١.٧٨%	٧٠.١٢%	١
٢	ترفع المنظمة بين الموظفين شعار محاسبة المرشحين.	٣.٤٨٥	١.٠٦٤	٣٠.٥٤%	٦٩.٧٠%	٢
٣	تمتلك المنظمة البيات عمل دقيقة تمنع حالات الاختلاس والسرقة والاحتيال.	٣.٤١٦	١.١٤١	٣٣.٣٩%	٦٨.٣١%	٣
٤	تعمل قيادة المنظمة على عقد اللقاءات مع المراجعين لمعرفة حالات التزوير وتشخيصها.	٣.٠٥١	١.٠٧٤	٣٥.٢١%	٦١.٠٢%	٥
٥	توجد حالات تزوير وصولات بغية الحصول على اموال اضافية داخل المنظمة.	٣.٢٣٨	١.١٥٨	٣٥.٧٨%	٦٤.٧٦%	٤



**المصدر:** إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة. ويوضح الجدول السابق بعض المقاييس الإحصائية الوصفية لفقرات محور الفساد الجنائي وأيضا المحور الكلي ومن خلال قيم المتوسطات الحسابية نجد أن آراء أفراد العينة قد اتجهت غالبيتها نحو الموافقة لفقرات المحور حيث تراوحت قيم الوسط الحسابي بين (٣.٠٥ - ٣.٥١) للفقرات (تعمل قيادة المنظمة على عقد اللقاءات مع المراجعين لمعرفة حالات التزوير وتشخيصها، توجد حالات قبول المدراء عن تقاضي الرشوة داخل المنظمة) كما أوضحت النتائج وجود اختلافات كبيرة بين الآراء لدى أفراد العينة لبعض الفقرات حيث تراوحت قيم معامل الاختلاف بين (٣١.٧٨ - ٣٥.٧٨) كما تراوحت قيم الأهمية النسبية بين (٠.٦١٠٢%، ٠.١٢٠٧%).

اثبات فرض الدراسة: "يوجد تأثير معنوي لاستراتيجية الشفافية في محاربة الفساد الإداري"

### جدول رقم (٩)

معايير جودة نموذج انحدار استراتيجية الشفافية على محاربة الفساد الإداري

النموذج	الارتباط معامل	معامل التحديد	معامل التعديل المعدل	اختبار ف	المعنوية	ت	اختبار ت	المعنوية
الثابت	٠.٨٨٢	٠.٦٧٥	٠.٦٧٤	٦٨٦.٥٠٩	٠.٠٠٠	١.٢٠٨	١٤.٥٦١	٠.٠٠٠
استراتيجية الشفافية	٠.٨٨٢	٠.٦٧٥	٠.٦٧٤	٦٨٦.٥٠٩	٠.٠٠٠	٠.٦٥٢	٢٦.٢٠١	٠.٠٠٠

**المصدر:** إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة. يوضح الجدول رقم (٩) علاقة الارتباط بين استراتيجية الشفافية كمتغير مستقل بمحاربة الفساد الإداري وقد تبين أن هناك علاقة ارتباط معنوي ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة (٠.٩٩) وقد بلغت قيمة الارتباط (٠.٨٢٢) وهو ارتباط قوى جدا. ومن ثم فقد تم قبول الفرض القائل بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة



احصائية بين استراتيجية الشفافية ومكافحة الفساد الإداري، وعليه فقد تم التحقق من صحة الفرض القائل بأنه يوجد تأثير معنوي لاستراتيجية الشفافية في محاربة الفساد الإداري.

## الجزء الرابع: النتائج والتوصيات

### أولاً: النتائج:

- ١- يوجد تأثير معنوي لاستراتيجية الشفافية في مكافحة الفساد الإداري
- ٢- اوضحت اجابات العينة انه توجد حالات قبول المدراء في المنظمات المبحوثة عن تقاضي الرشوة او هدايا او هبات داخل المنظمة.
- ٣- ضعف الشفافية في المنظمات المبحوثة التي توضح كافة اللوائح والقوانين لتجنب الشخصية في التعامل وسوء استخدام التشريعات.
- ٤- يؤدي تطبيق استراتيجية الشفافية الى التقليل من حالات الفساد الإداري وتعتبر الشفافية هي الاستراتيجية الاكثر تأثيرا في محاربة الفساد.

### ثانياً: التوصيات:

- ١- ضرورة الاعتماد في الوزارات محل الدراسة على اتباع آليات وضوابط موحدة في اجراءات التعيين فيها، وتجنب التعيين على اساس العلاقات الشخصية.
- ٢- منع المدراء والمسؤولين في المنظمات المبحوثة من تقاضي أي حالة رشوة أو هدية أو هبات داخل المنظمة. ضرورة زيادة قنوات الاتصال وضرورة التواصل بين العاملين والعمل على زيادة تبادل الأفكار بين العاملين في الوحدات الإدارية المختلفة.
- ٣- العمل على زيادة الشفافية في الوزارات محل الدراسة التي توضح كافة اللوائح والقوانين والانظمة والقرارات المهمة في هذه الوزارات.



## المراجع:

- (i) الغالبي، طاهر محسن، والعامري صالح مهدي، "المسئولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال"، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان الأردن، ٢٠٠٨.
- (ii) الكتبي، محسن علي عبدة، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، بدون سنة نشر، ص ٤٤٤.
- (iii) الطوخي، سامي محمد، الإدارة بالشفافية: الطريق للتنمية والإصلاح الإداري من السرية وتدني الأداء والفساد الى الشفافية والتسيب وتطوير الأداء البشري والمؤسسي: دراسة مقارنة، دار النهضة العربية: القاهرة، ٢٠٠٦.
- (iv) الكيلاني، سائدة، نحو شفافية أردنية، (ط١)، مؤسسة الأرشيف العربي، عمان، ٢٠٠٠.
- (v) الإعلان العربي للشفافية والمساءلة في المنظمات الاهلية، المؤتمر التأسيسي العام للشبكة العربية للمنظمات الاهلية، بيروت، ٢٠٠٢.
- (vi) دعبس، منال فؤاد، مدى تطبيق الشفافية في مراكز الوزارات الأردنية، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، عمان، ٢٠٠٤.
- (vii) العبادي واخرون، دور الرقابة والشفافية الادارية في مكافحة الفساد الاداري، مصدر سبق ذكرة، ص ٣٣١، ٢٠٠٩.
- (viii) حبيشي، نسرين محمود " الشفافية والنزاهة ومكافحة الفساد الإداري" بحوث ومقالات، التنمية الادارية، جمهورية مصر العربية، س ٢٦، العدد ١١٥، ابريل ٢٠٠٧.
- (ix) Unodc, Corruption And Integrity Challenges In The Public Sector Of Iraq, United Nations Development Programme Iraq, 2013.
- (x) الكتبي، محسن علي عبدة، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، بدون سنة نشر، ص 245.
- (xi) Hashem, Eman Ahmed, The Effects of Corruption on Government expenditures: Arab Countries experience, Journal of Economic and Sustainable Development, vol.5, No.4, 2014, p.121.
- (xii) العامري، علي عبد الحسين، دور القيادة الاستراتيجية والشفافية في محاربة الفساد الإداري، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، ٢٠١٠.
- (xiii) www.iraqfoundation.org
- (xiv) كاظم، حيدر كريم، اعتماد إطار إدارة مخاطر المشروع للحد من ظاهرة الفساد الإداري والمالي، بحث محاسبية قانونية، الاتحاد العام للمحاسبين والمراجعين العرب، المعهد العربي للمحاسبين القانونيين، ص ٥٥، ٢٠١٥.
- (xv) حسن، ايمان صالح، تأثير الحوكمة على الفساد الإداري، مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بور سعيد، العدد الثاني، الجزء الأول، ديسمبر، ص ١٨١، ٢٠١٠.
- (xvi) Moore ,D., McCabe ,G., Duckworth ,W, Sctove, S.(2003) "The practice of Business Statistics: Using data for decisions.

